

# **BERBAGI PENGETAHUAN DAN KOMUNITAS ONLINE: SEBUAH FENOMENA BLOG**

Wahyu Agus Winarno  
Fakultas Ekonomi Universitas Jember  
E-mail: wahyuagus\_winarno@yahoo.com

## **Abstract**

*The organizational problem is to create the effective collaboration processes in a organization. Weblog which constitutes a social software to facilitate knowledge sharing effectively. Meanwhile, blog in the intranet design, The objective to make communication easier to all employee or staff . The objective is to share knowledge or experience in order to solve the problem in a blog. Nevertheless, The member of online community will not face a constraint with hierarchy's organization limitation. The other benefit is management can directly give feedback on staff comment in blog.*

**Keywords:** *Knowledge, knowledge sharing, CoP, blog*

## **Abstrak**

*Masalah organisasi adalah untuk menciptakan proses kolaborasi yang efektif dalam suatu organisasi. Weblog yang merupakan perangkat lunak sosial untuk memfasilitasi berbagi pengetahuan secara efektif. Sementara itu, blog dalam desain intranet, Tujuan untuk membuat komunikasi lebih mudah untuk semua karyawan atau staf. Tujuannya adalah untuk berbagi pengetahuan atau pengalaman untuk memecahkan masalah dalam sebuah blog. Namun demikian, The anggota komunitas online tidak akan menghadapi kendala dengan organisasi limitation. The manfaat hirarki yang lain adalah manajemen dapat langsung memberikan umpan balik pada staf komentar di blog.*

**Kata kunci:** *Pengetahuan, berbagi pengetahuan, CoP, blog*

Pada ekonomi modern, pengetahuan (*knowledge*) diakui sebagai aset strategi yang krusial bagi keuntungan kompetitif manajemen keberlanjutan (Godara, *et al.* 2009). Manager selalu mencari kebijakan yang efektif untuk mendorong para karyawan untuk berbagi pengetahuan dan pemahaman dengan yang lain dalam organisasi. Dengan semakin cepatnya perkembangan internet, komunitas virtual menjadi hal yang paling penting dalam berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*).

Komunitas virtual memberikan *platform* yang baik untuk orang yang berada di tempat berbeda untuk berkomunikasi dengan yang lain dan berbagi pengetahuan/pengalamannya secara *online*. Berbagi pengetahuan dalam komunitas virtual umumnya berawal dari pencarian pengetahuan atas ketidakcukupan pengetahuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Berbagi pengetahuan memerlukan interaksi di antara individu atau grup yang berpartisipasi. Individu atau grup yang berpartisipasi dalam berbagi pengetahuan sering disebut sebagai *communities of practice* (CoP).

CoP merupakan alat yang efisien untuk membangkitkan dan berbagi pengetahuan dan pemahaman. Dalam kenyataannya, CoP yang paling banyak memberikan keuntungan kompetitif bagi perusahaan adalah melekat dan tidak berwujud, dan merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari orang yang telah mengembangkannya. Oleh karena itu, salah satu cara untuk membantu orang dalam berbagi dan menginternalisasi *tacit knowledge*, adalah dengan mengizinkan mereka untuk berbicara mengenai pengalaman mereka, dan saling bertukar pengetahuan dan pengalaman dalam hal mengerjakan suatu masalah khusus.

Pertumbuhan yang cepat dalam *software* kolaboratif, seperti forum diskusi, *weblogs*, *wordpress* dan *wikis*, memberikan jembatan bagi CoP atas kendala waktu dan *space* sehingga membuat komunitas virtual yang dapat berinteraksi tanpa batas dalam berbagi pengetahuan. CoP bukan dalam bentuk struktur formal, tetapi merupakan entitas informal yang bersama dan melekat dalam ketertarikan dalam hal

yang sama dan berbagi pengetahuan. Pembangkit pengetahuan pada CoP terjadi ketika orang berpartisipasi dalam pemecahan masalah dan berbagi pengetahuan dan pengalaman yang diperlukan untuk memecahkan sesuatu masalah tersebut. Orang menggunakan forum-forum tersebut di luar jam kerja mereka, karena kesadaran diri pribadi mereka ingin memecahkan sesuatu masalah.

Sebuah fenomena *online* yang mengagumkan adalah *blogosphere*. Ribuan komunitas *blogging* dalam berbagai macam bentuk topik dalam bentuk *online*. Jumlah yang sangat besar dari pengetahuan dibagi dan dibuat dalam komunitas (Nasr dan Ariffin, 2008). Mayoritas pencari pengetahuan dan pemahaman *online* tidak tertarik kepada *blog* dan menganggap *blog* tidak efektif untuk pembelajaran. Menurut Payne (2008) *blog* (diturunkan dari *web log*) adalah jurnal *online* yang berisi berita, pendapat-pendapat mengenai masalah khusus, atau tindakan yang pernah dilakukan atas masalah tertentu dari pemiliknya.

*Blog* memberikan kemampuan bagi pembaca untuk berdiskusi serta memberikan komentar atas masalah yang diangkat pemilik *blog*. Beberapa orang mempunyai konsepsi yang salah mengenai *blog*, karena *blog* dianggap catatan pribadi anak gadis belasan tahun dan anggapan lain adalah bahwa *blog* mempunyai kredibilitas nol dan tidak dapat dipercaya. Artikel ini berusaha mengkaji lebih dalam apakah *blog* memang menjadi sesuatu yang tidak bernilai bagi proses berbagi pengetahuan atau jika bermakna, bagaimana proses berbagi pengetahuan itu dapat dilakukan secara efisien.

## Pengetahuan dan Manajemen Pengetahuan

Pengetahuan dapat didefinisikan sebagai sebuah kombinasi dari pengalaman, nilai, informasi kontekstual, dan *pengetahuan* yang mendalam dapat membantu menggabungkan pengalaman dan informasi baru (Gammelgaard dan Ritter, 2000). Pengetahuan tidak hanya berada pada dokumen dan repositori tetapi menjadi melekat dalam diri seseorang setiap waktu dan didemonstrasikan melalui aksi/tindakan dan perilaku (Mohammed, *et al.*, 2007). Pengetahuan meliputi dua hal yaitu “*knowing how*” yang secara umum pengetahuan yang lebih *tacit*, dan “*knowing about*” yang secara umum lebih eksplisit (Grant, 1996).

Manajemen pengetahuan adalah sesuatu hal yang formal, proses yang secara langsung untuk menentukan informasi apa yang dapat memberikan keuntungan pada yang lain dan kemudian memikirkan jalan untuk membuat ini dengan mudah tersedia terhadap semuanya hal yang terkait. Oleh sebab itu, tahap dalam proses ini meliputi bagaimana pengetahuan ditangkap, dievaluasi, disimpan, disediakan, dan dipakai (Chait, 1998 dalam Singh, 2008). Davenport, *et al.* (1998) mendefinisikan manajemen pengetahuan sebagai sebuah proses dari pengumpulan, distribusi, dan penggunaan yang efisien dari seluruh sumber daya pengetahuan organisasi. Manajemen pengetahuan adalah sebuah proses yang memfasilitasi berbagi pengetahuan dan membuat pembelajaran sebagai proses berkelanjutan dalam organisasi (Singh, 2008).

Manajemen pengetahuan melibatkan empat proses (Hsiao,

2008), yaitu: 1. penciptaan pengetahuan, proses yang memerlukan penentuan pengetahuan apa yang seharusnya ditangkap dari klien atau perikatan klien; 2. pengembangan pengetahuan, proses yang memerlukan motivasi para pekerja/karyawan untuk membagi apa yang mereka ketahui, sehingga dapat membuat/ menciptakan nilai pengetahuan; 3. Pengetahuan *reuse*, proses yang memerlukan peletakan *pengetahuan* dalam bentuk yang dapat digunakan kembali, distandarisasi atau dilokalisasi; dan 4. transfer pengetahuan, proses yang memerlukan diseminasi *pengetahuan* secara efektif.

Pengetahuan sebagai aset tidak berwujud menjadi faktor kompetitif dalam organisasi. Ketika aset tidak berwujud telah dikembangkan dan dimiliki organisasi, tidak ada kepemilikan secara langsung atas pengetahuan/ pemahaman karyawan yang secara cepat menjadi usang atau ketinggalan jaman tanpa akuisisi baru atas pengetahuan yang baru dan keahlian para karyawan dapat cepat hilang ketika mereka meninggalkan organisasi (Riege, 2005). Jika semua pengetahuan dikodifikasi dan dibuat formal atau eksplisit, maka fungsi manajemen pengetahuan akan lebih sedikit daripada pengelolaan dan kepatuhannya.

Aksesabilitas pengetahuan masih dibatasi karena sebagian besar masih terletak pada diri manusia (*tacit knowledge*), sedang pengetahuan dalam bentuk dokumen atau repositori tidak dapat dengan mudah diakses ke yang lain. Pembagian “*tacit knowledge*” di antara para individual dengan latar belakang, perspektif, dan motivasi yang berbeda menjadi sebuah tahapan kritis untuk kreasi

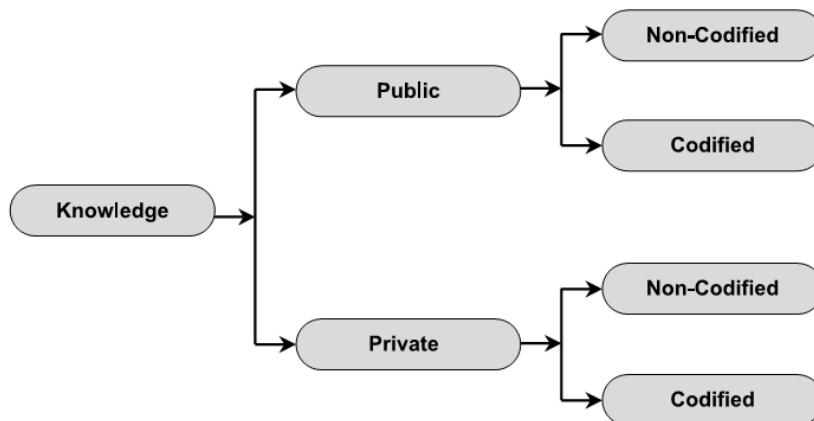
pengetahuan/pemahaman organisasional (Nonaka dan Takeuchi, 1995). Orang yang membagi dan mendistribusikan pengetahuan idealnya adalah mengetahui tujuan, penggunaan, kebutuhan atau gap pengetahuan dari orang yang menerima pengetahuan tersebut. Hal ini mengimplikasikan bahwa tidak semua karyawan membutuhkan untuk berbagi pengetahuan.

Uzzi dan Lancaster (2003) menginvestigasi pembelajaran dengan memfokuskan pada bagaimana pembelajaran itu terjadi dalam suatu perusahaan. Ada dua macam tipe pengetahuan, yaitu pengetahuan privat dan publik. Pengetahuan publik didefinisikan sebagai pengetahuan yang dilaporkan melalui instrumen standar, seperti laporan perusahaan, laporan keuangan auditan, kutipan harga, dan bentuk lain dari informasi yang telah disiapkan untuk dapat diakses dalam domain publik. Dengan demikian, pengetahuan publik adalah "hard information" yang tersedia untuk atas permintaan dan dapat diverifikasi melalui pihak ketiga yang menstandarisasi pengumpulan dan pelaporan informasi untuk pasar.

Pengetahuan privat adalah pengetahuan yang tidak secara publik tersedia atau dijamin oleh pihak ketiga. Dengan kata lain pengetahuan privat merupakan "soft information" yang istimewa dan informasi yang tidak standar mengenai perusahaan, seperti aspek yang tidak dipublikasikan atas strategi perusahaan, kompetensi khusus, kapabilitas produk yang tidak didokumentasikan, dan konflik internal manajemen.

Berdasarkan bentuk *tacit* dan kodifikasi, pengetahuan dikelompokkan menjadi dua tipe, yaitu *non-codified* dan *codified*. Pengelompokan ini secara skematis dapat dilihat pada Gambar 1. Masing-masing tipe dapat dijelaskan sebagai berikut. *Pertama, public noncodified knowledge*. Pengetahuan ini adalah hal yang umum, hubungan kerja, *context-free*, depersonalisasi, dapat diverifikasi melalui pihak ketiga, dan tidak didokumentasikan dalam bentuk yang lain. *Kedua, public codified knowledge*. Pengetahuan ini adalah umum, *context-free*, depersonalisasi, dapat diverifikasi melalui pihak ketiga, didokumentasi dalam beberapa bentuk dan tulisan dalam bentuk instrumen standar seperti laporan perusahaan, manual, laporan keuangan auditan, *file* regulatori dan lain-lain.

*Ketiga, private noncodified knowledge*. Pengetahuan ini merupakan bentuk informal atau pengetahuan personal yang secara individual diperoleh dari pengalaman secara langsung dalam sebuah domain. Ini adalah sebuah konteks khusus, subyektif secara personal dan tidak didokumentasikan dalam bentuk lain, seperti keyakinan atau kepercayaan dan pengalaman. *Terakhir, private codified knowledge*. Pengetahuan ini merupakan bentuk informal atau pengetahuan personal yang diperoleh secara individu dari pengalaman secara langsung dalam sebuah domain berian yang dalam konteks khusus, peka secara personal, dan didokumentasikan dalam bentuk seperti korespondensi *e-mail*, catatan personal dan lain-lain.



Gambar 1. Tipe Pengetahuan (Marouf, 2007)

<p>TACIT TO TACIT SOCIALIZATION E.G., TEAM METTINGS, AND DISCUSSION</p>	<p>TACIT TO EXPLICIT EXTERNALIZATION E.G., DIALOG WITH TEAM, ANSWER QUESTIONS</p>
<p>EXPLICIT TO TACIT INTERNALIZATION E.G., LEARN FROM REPORT</p>	<p>EXPLICIT TO EXPLICIT COMBINATION E.G., EMAIL A REPORT</p>

Gambar 2. Bentuk Konversi Pengetahuan antara Bentuk Tacit dan Eksplisit

Ada empat macam bentuk konversi pengetahuan antara bentuk tacit dan eksplisit (Marwick, 2001). *Pertama*, sosialisasi (tacit ke tacit). Sosialisasi meliputi pembentukan formasi dan komunikasi atas pengetahuan tacit antar seseorang seperti *metting* dan diskusi. *Kedua*, eksternalisasi (*tacit* ke eksplisit). Sebenarnya pengetahuan tacit sulit untuk dikonversi kedalam bentuk eksplisit, tetapi melalui komseptualisasi, elisitasi, dan pengulangan yang khususnya kolaborasi dengan yang lain, maka beberapa proporsi pengetahuan tacit dari seseorang dapat ditangkap (*capture*) dalam bentuk eksplisit, khususnya aktivitas yang seperti dialog antar anggota, dan tanya jawab.

*Ketiga*, internalisasi (eksplisit ke tacit). Dalam bertindak atas informasi, individual harus memahami dan mengintenisasi, sehingga akan memunculkan pengetahuan tacit pada dirinya. Misalnya, dengan membaca suatu dokumen, maka dia akan mereviu berdasarkan pengetahuan sebelumnya. Sehingga orang tersebut mempunyai kesempatan untuk membuat pemahaman baru dengan mengkombinasikan pengetahuan tacitnya. *Terakhir*, kombinasi (eksplisit ke eksplisit). Pengetahuan eksplisit dapat dibagi melalui dokumen, email, atau melalui pendidikan dan pelatihan.

### **Berbagi pengetahuan dan *Communities of Practice***

Berbagi pengetahuan menjadi fokus penting bagi organisasi, tidak hanya karena pentingnya pertumbuhan dari nilai kerja pengetahuan, tetapi meningkatnya pengakuan bahwa *knowledge tacit (noncodified)* adalah lebih penting dari pada *pengetahuan eksplisit (codified)* untuk proses inovasi (Leonard dan Sensiper, 1998). Payne (2008) menyatakan bahwa berbagi pengetahuan yang efektif, berarti meminimalisir kesalahan yang berulang, praktik yang baik semakin meningkatkan, pengalaman yang bernilai tidak akan hilang ketika karyawan keluar dan ide-ide inovatif akan berkembang.

Berbagi pengetahuan terjadi pada bermacam-macam tingkat organisasional, dengan dan di antara fungsi-fungsi bisnis, dalam bentuk formal maupun informal dan dalam dua metoda penyampaian utama yaitu *tacit* dan *eksplisit*. Berbagi pengetahuan merupakan faktor keberhasilan kritis dari suatu perusahaan. Pengetahuan bentuk *tacit* adalah pemahaman bawah sadar atau aplikasian, sulit untuk dikeluarkan atau diartikulasi, dikembangkan melalui pengalaman dan aksi/ tindakan secara langsung dan dibagi melalui percakapan, penceritaan sejarah (*story-telling*).

Penyimpanan *knowledge tacit* hanya dapat dilakukan pada *intelligent systems* yang ada pada individual, sehingga tidak mudah untuk dikodifikasi dan ditransfer dengan mekanisme konvensional seperti dokumen, *blueprint*, dan prosedur (Kreiner, 2002). *Knowledge tacit* juga diturunkan dari pengalaman personal dan subyektif sehingga sulit untuk disusun/ dibentuk (Nokana *et al.*

2000). Pengetahuan eksplisit dapat ditularkan antar individual secara formal dan lebih mudah.

Dalam organisasi multi unit, setiap unit dapat belajar dari unit yang lain dan dapat memperoleh keuntungan/kemaslahatan dari pengetahuan baru yang dikembangkan oleh unit yang lain (Marouf, 2007). Berbagi pengetahuan di antara unit menyediakan kesempatan untuk pembelajaran bersama yang dapat menstimulasi kreasi pengetahuan baru (Tsai dan Ghoshal, 1998). Bukti empiris menunjukkan bahwa organisasi yang dapat melakukan *berbagi pengetahuan* secara efektif di antara satu unit dengan yang lain, akan lebih produktif dan kemungkinan akan lebih *survive* dari pada organisasi yang tidak mengadopsi berbagi pengetahuan.

Praktik berbagi pengetahuan nampaknya sering gagal karena perusahaan berusaha untuk menyesuaikan budaya organisasinya agar sesuai dengan manajemen pengetahuan atau tujuan dan strategi berbagi pengetahuan, alih-alih pengimplementasiannya juga sesuai dengan budaya mereka. Perusahaan tidak dapat mencapai tujuan dari berbagi pengetahuan, karena kurang kejelasan antara strategi pengetahuan management dengan tujuan perusahaan secara keseluruhan, dan kemungkinan bahwa berbagi pengetahuan adalah dipersepsikan sebagai aktivitas yang terpisah.

Pada tingkat individual, hambatan berbagi pengetahuan adalah sering terkait dengan faktor komunikasi seperti kekurangan keahlian komunikasi dan jaringan sosial, perbedaan budaya nasional, penekanan yang lebih pada dari status posisi, dan

satu kekurangan waktu dan kepercayaan. Pada tingkat organisasi, halangan cenderung dihubungkan ke, sebagai contoh, kelangsungan hidup ekonomi, kekurangan dari infrastruktur dan sumber daya. Pada tingkat teknologi, hambatan berhubungan dengan faktor seperti keengganan untuk mempergunakan aplikasi sehubungan dengan satu tidak sepadan dengan kebutuhan, ekspektasi yang tidak realistis atas sistem informasi dan teknologi, pengintegrasian dan pemodifikasian sistem berbasis teknologi (Reige, 2005).

Berbagi pengetahuan dan pemahaman antara para individual dengan perusahaan dapat diselesaikan dengan baik dengan teknologi berbagi pengetahuan, yang merupakan alat yang menyediakan komunikasi dan *knowledge capture* dalam bentuk *portals*, *wikis*, *blogs*, *online repositories*, dan aplikasi-aplikasi pesan instan. Banyak perusahaan membuat *community of practices*, yang anggotanya terdiri dari orang-orang dari lintas level struktural dan departemen tetapi memiliki perhatian atau tugas yang mirip, dengan tujuan agar semua anggota komunitas dapat bertukar pengetahuan. Dampak dari *community of practices* ini adalah pengetahuan menjadi milik komunitas dan akhirnya menjadi milik organisasi, bukan lagi menjadi milik perorangan (Subangyo, 2008).

*Weblog* merupakan model orientasian teknologi yang mempunyai karakteristik model dorongan (*push-style model*). *Knowledge management* berbasis *weblog* memiliki enam sistem kerja (Li, 2007). *Pertama*, para karyawan yang mencari pengetahuan dan pemahaman dari sistem-sistem data, pelanggan, internet dan

pengalaman yang bernilai dan membantu baginya. Para karyawan ini kemudian menulis atau menambahkannya ke tautan yang ada pada weblog pribadinya. *Kedua*, para karyawan mulai dengan proses *blog*-nya dan dapat membaca artikel, memberi komentar, membuat tautan yang bernilai, *update* atau menulis artikel. *Ketiga*, setelah beberapa waktu, orang dapat mengkategorikan dan mensintesis pengetahuan dan pengalaman dalam *blog*-nya untuk menjadi sistem pengelolaan pengetahuan personal.

*Keempat*, selanjutnya individu tersebut meletakkan artikel atau tautannya kedalam sebuah weblog publik. Dalam pengertian ini fungsi dari weblog publik seperti forum, tetapi berbeda yaitu isinya adalah lebih matang dan bernilai serta merupakan kesimpulan dari *explicit knowledge* dan *tacit knowledge*. *Kelima*, perusahaan dapat meng-*hire* seorang yang ahli dalam bidang ini dan memastikan untuk mengintegrasikan dan mengorganisasi pengetahuan dan pemahaman dari *weblog* publik sehingga menjadi bentuk gudang data pengetahuan (*knowledge warehouse*). *Terakhir*, perusahaan dapat menggunakan gudang pengetahuan ini untuk mendukung pengambilan keputusan atau program pelatihan yang efektif.

### **Komunitas Weblog**

*Weblog* sebagai komunitas *online* perlu ditindak lanjuti secara serius. Implementasi *blog* sebagai media berbagi pengetahuan memberikan komunikasi dengan dua cara yaitu antara *bloggers* dan para pembaca *blog* yang memungkinkan mereka untuk transfer pengetahuan dan pemahaman

secara efektif dan menambah proses pembelajaran. Dengan *weblog*, perusahaan dapat lebih efektif untuk melakukan berbagi pengetahuan khususnya tacit *knowledge* yang merupakan pengetahuan yang melekat pada diri para anggota organisasi untuk bisa menjadi pengetahuan yang menjadi milik perusahaan yang dapat dikodifikasi (*public ncodified knowledge*) dan dapat meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan.

*Weblog* memberikan orang lain untuk memberikan komentar dan berdiskusi atas masalah yang dimunculkan oleh pemilik blog. Dalam kasus perusahaan retail, blog sangat dapat dijadikan media berbagi pengetahuan antara produsen dengan konsumen secara *online*, menyampaikan ide atau gagasan mengenai berita baru dalam perusahaan. *Blog* menjadikan pengguna lebih mudah untuk memperoleh informasi, publikasi dan berbagi informasi.

Ketika *blog* didesain dalam intranet, maka blog juga dapat mempermudah komunikasi semua karyawan atau staf untuk berbagi pengetahuan atau pengalaman mengenai isu atau masalah yang dimunculkan dalam *blog*. Nilai tambah yang muncul di sini adalah pimpinan dapat secara langsung memberikan umpan balik atas komentar-komentar staf dalam *blog*. Hal lain adalah bahwa dapat meningkatkan komunikasi antar semua pimpinan dan staf divisi yang berbeda.

### **Kesimpulan**

Berbagi pengetahuan merupakan faktor penting dan kompetitif dalam upaya untuk meningkatkan performa dan eksistensi organisasi. Hal ini

dikarenakan aktivitas berbagi pengetahuan dapat dijadikan sebagai media pembelajaran guna mengkreasi pengetahuan baru. Bukti empiris menunjukkan bahwa organisasi yang melakukan *berbagi pengetahuan* secara efektif lebih produktif dan *survive* daripada organisasi yang tidak mengadopsi berbagi pengetahuan.

Blog merupakan salah satu media alternatif yang dapat digunakan sebagai komponen penunjang kegiatan transfer pengetahuan dan media komunikasi antar komunitas virtual. Selain itu, blog juga dapat digunakan sebagai media untuk menyampaikan ide, gagasan, dan pengetahuan baru untuk meningkatkan nilai dan keunggulan kompetitif perusahaan. Melalui pemanfaatan *blog* sebagai media berbagi pengetahuan dan komunikasi online antar komunitas diharapkan mampu meningkatkan kinerja organisasi dan menjaga keberlanjutan kreasi pengetahuan baru.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Davenport, T.H., Prusak, L. 1998. *Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know*. Harvard Business School Press. Boston.
- Godara, Jaideep., Isenhour, Philip., Kavanaugh, Andrea. 2009. "The Efficacy of Knowledge Sharing in Centralized and Self-Organizing Online Communities: Weblog Networks vs. Discussion Forums". *Hawaii International Conference on System Sciences*.



- Hsiao, Ruen-Lin. 2008. "Knowledge Sharing in a Global Professional Service Firm". *MIS Quarterly Executive*. Vol. 7 No. 3.
- Kreiner, K. 2002. "Tacit knowledge management: the role of artifacts". *Journal of Knowledge Management*, Vol. 6 No. 2.
- Leonard, D. Sensiper, S. 1998, "The role of tacit knowledge in group innovation". *California Management Review*, Vol. 40 No. 3.
- Li, Jingjing. 2007. "Sharing Knowledge and Creating Knowledge in Organizations: the Modeling, Implementation, Discussion and Recommendations of Weblog-based Knowledge Management". *IEEE Xplore*.
- Marouf, Laila Naif. 2007. "Social Networks and Knowledge Sharing in Organizations: a case study". *Journal of Knowledge Management*. Vol. 10 No. 6.
- Mohammed, Yasmeeen Fraidoon., Al-Marzooqi, Nayla Yousif., Al-Alawi, Adel Ismail. 2007. "Organizational Culture and Knowledge Sharing: Critical Success factor". *Journal of Knowledge Management*. Vol. 11 No. 2.
- Nasr, Amir Ahmad dan Ariffin, Mazeyanti M. 2008. "Blogging as a Means of Knowledge Sharing: Blog Communities and Informal Learning in the Blogosphere". *IEEE Xplore*.
- Nonaka, I. Takeuchi, H. 1995. *The Knowledge-creating Company*. Oxford University Press. New York, NY.
- Nonaka, I., Toyama, R., Konno, N. 2000. "SECI, BA and leadership: a unified model of dynamic knowledge creation". *Long Range Planning*. Vol. 33.
- Payne, Judy. 2008. "Using wikis and blogs to improve collaboration and knowledge sharing". *Journal of Knowledge Management*. Vol. 7 No. 3.
- R.M. Grant. 1996. "Toward a knowledge-based theory of the firm". *Strategic Management Journal*. vol. 17.
- Reige, Andreas. 2005. "Tree-dozen Knowledge Sharing Barriers Management Must Consider". *Journal of Knowledge Management*. Vol. 9 No. 3.
- Singh, Sajay Kumar. 2008. "Role of Leadership in Knowledge Management: a study". *Journal of Knowledge Management*. Vol. 12 No. 4.
- Tsai, W., Ghoshal, S. 1998. "Social capital and value creation: the role of intra-firm networks". *Academy of Management Journal*. Vol. 41 No. 4.
- Uzzi, B., Lancaster, R. 2003. "The role of relationships in inter-firm knowledge transfer and learning: the case of corporate

debt markets". *Management  
Science*. Vol. 49 No. 4.